

أثر تطبيق الجودة الشاملة

على أداء العاملين في مستشفى الرس العام

مشروع تخرج بحثي مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير بتخصص إدارة المخاطر

إعداد الطالب

تركي بن عبد الله التميمي

٢٢١٠٠٢٣٦٨

إشراف

د. وليد صديق

العام الدراسي:

2023 م

إهداء

أهدي هذه البحث

لمن كان لهم الفضل علي بعد الله سبحانه وتعالى

والدي ووالدتي أطال الله بعمرهم

كما أهديه إلى الدكتور وليد صديق

والى زملائي دفعة ماجستير إدارة المخاطر

والى جامعة جامعة ميدأوشن

وكل شخص دعا لي بالتوفيق والنجاح

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي هذا.....

الباحث: تركي التميمي

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد

أتقدم بالشكر الجزيل بعد الله سبحانه وتعالى إلى المشرف على بحثي الدكتور وليد صديق الذي تفضل علي بمساعدتي وتوجيهي وتحفيزي وتقديم النصائح طوال مدة العمل فله مني جزيل الشكر والعرفان.

وأقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى رئيس ووكلاء جامعة ميدأوشن وإلى وكلاء ورؤساء الأقسام والأساتذة في الكلية كل باسمه على مساعدتهم وتحفيزهم. كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى إدارة مستشفى الرس العام ورؤساء الأقسام الطبية على مساعدتي في الحصول على كل ما أحتاج من معلومات من المستشفى. والشكر لله ثم لكل من ساعدني على إتمام بحثي.

والله ولي التوفيق ...

فهرس المحتويات:

رقم الصفحة	الموضوع
I	إهداء
II	شكر وتقدير
III	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	مستخلص البحث
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
١	مقدمة البحث
١	أهمية البحث
٢	أهداف البحث
٢	مصطلحات البحث
٢	فرضيات البحث
٢	حدود البحث
٣	الدراسات السابقة
٥	ملخص الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإطار النظري	
٦	مفهوم إدارة الجودة الشاملة
٦	أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
٧	أساسيات الجودة الشاملة
٧	فوائد تطبيق الجودة الشاملة
٧	مفهوم جودة الرعاية الصحية
٨	إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية
٨	مهام إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات
٩	جودة تقديم الخدمات الصحية ورؤية ٢٠٣٠ م
١١	أبعاد ومعايير جودة الرعاية الصحية
١١	مراحل ومتطلبات نظام الجودة الشاملة في المستشفيات
١١	الآثار الإيجابية لتطبيق إدارة الجودة في المستشفيات
١٢	مؤشرات تحسين مستوى الجودة في المستشفيات
١٣	مفهوم الأداء

١٣	خطوات عملية تقييم الأداء
١٤	العناصر الأساسية لجودة الأداء
١٤	العوامل المؤثرة على أداء العاملين
الفصل الثالث: نتائج البحث	
١٦	منهجية البحث
١٦	مجتمع الدراسة
١٦	التحليل الاحصائي
١٩	نتائج البحث والتوصيات
٢٠	المناقشة
٢٢	الخاتمة
٢٣	المراجع
٢٤	الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٦	تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مستشفى الرس العام	١
١٧	مستوى أداء العاملين في مستشفى الرس العام	٢
١٨	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على مستوى أداء العاملين في مستشفى الرس العام	٣

مستخلص البحث:

نظراً لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبالأخص في قطاع الخدمات الصحية لتعلقها بحياة الإنسان ورضى المستفيد، تم اختيار هذا الموضوع الهام، فالمنظمات الصحية الحكومية والخاصة والخيرية دائماً ما تسعى الى رفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة للوصول الى الجودة والكفاءة للوصول الى رضا المستفيد، من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية والتي تساعد على تطبيقها.

هدف الدراسة هو معرفة أثر تطبيق الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام، وشملت عينة البحث (٨٤) من العاملين في المستشفى، ولغرض تحقيق هذه الدراسة تم اعتماد الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية، واستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، والتوصل الى النتائج ومن أبرزها ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة له أثر كبير على أداء العاملين، أن وزارة الصحة مهتمة في تطبيق الجودة في المرافق الصحية، بالإضافة الى أن تطبيق الجودة ساعد على رقي الخدمات الصحية المقدمة. من أهم التوصيات، تطبيق إدارة الجودة والمتابعة والتحسين المستمر، ربط تقييم الأداء للعاملين بتطبيق معايير الجودة، المحافظة على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات لتحسين أدائهم.

Abstract

Given the importance of applying comprehensive quality management, especially in the health services sector, to human life and the satisfaction of the beneficiary, this important topic has been selected. Government, private and charitable health organizations always seek to raise the level of health services provided to achieve quality and efficiency in order to reach the beneficiary's satisfaction, by providing the physical and human possibilities that help to implement it.

The objective of the study is to learn about the impact of the application of comprehensive quality management on the improvement of the performance of the staff at the General Ras Hospital. The research sample included 84 hospital workers. For the purpose of achieving this study, the identification was adopted in the collection of data on research variables.

The analytical descriptive curriculum and statistical methods were used, the use of the SPSS data analysis programme and the achievement of results. Most notably, the application of the CQM has a significant impact on improving the performance of workers. The Ministry of Health is interested in applying quality in health facilities, and the application of quality has helped to improve the health services provided.

One of the most important recommendations is the application of quality management, follow-up and continuous improvement, linking performance appraisal to employees by applying quality standards, maintaining the involvement of workers in decision-making to improve their performance.

مقدمة:

برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر بالثمانينات الميلادية ومازال مستمر حتى الان ، وظهر هذا المفهوم بسبب تزايد شدة المنافسة العالمية واكتساح الصناعات اليابانية في الأسواق خاصاً البلدان النامية وخسارة الشركات الامريكية والاوربية لحصص كبيرة من الأسواق، وتعمل إدارة الجودة الشاملة على تحقيق النجاح بعيد المدى من خلال تقديم خدمات ذات جودة لذلك لا بد من وجود نظام للجودة الشاملة داخل المنظمات للتأكد من تقديم الخدمات بجودة عالية سواء كانت المنظمات حكومية او خاصة والتي تعمل على رفع مستوى الخدمات الى ان تصل الى الجودة ، ومن هذه المنظمات المستشفيات التي لا بد وأن تسعى دائماً الى تطبيق الجودة والوصول الى افضل الخدمات الصحية ، استغلال مواردها المادية والبشرية نظراً لأهمية تطبيقها في المستشفيات ، وقد عرفت الهيئة الأمريكية المشتركة لاعتماد منظمات الرعاية الصحية بتعريف الجودة في الرعاية الصحية على انها " درجة الالتزام بالمعايير المتفق عليها للمساعدة في تحديد مستوى جيد من الممارسة ومعرفة النتائج المتوقعة من الخدمة أو الإجراء العلاجي أو التشخيصي " لذلك عملت وزارة الصحة السعودية على تطبيق نظام الجودة في جميع المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية للارتقاء بمستوى العاملين ، التحسين المستمر ، رفع مستوى الأداء والخدمات ، الإنتاجية ، تحقيق الميزة التنافسية ورؤية ٢٠٣٠ م ، ضمان الاستدامة ، إضافة الى التعليم والتدريب للعاملين وبالتالي ينعكس ذلك بالإيجاب وتحقيق الرضا الذي هو الهدف الأساسي من تطبيق الجودة ، أضف على ذلك سعي المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية للحصول على الاعتماد من (سباهي) وهو المركز السعودي لاعتماد المنشآت الصحية الذي يضطلع بمساعدة ودعم منشآت الرعاية الصحية من مستشفيات ومختبرات وبنوك دم ومجمعات عيادات ومراكز الخدمات الطبية الخارجية الأخرى على التميز في تقديم خدمات رعاية صحية فعالة ، تتصف بأنها الأكثر سلامة والأعلى جودة والأفضل قيمة ، فهم يقومون بذلك من خلال تنفيذ المهام المناطة لهم. فعدم تطبيق الجودة الشاملة في المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية يؤدي لقصور في تقديم الخدمات الصحية لذلك اخترنا هذا الموضوع الهام ونسأل الله لنا ولكم التوفيق.

أهمية البحث:

للجودة أهمية كبيرة في بيئة الاعمال حيث أنها من أهم المتطلبات التي تسعى المنشآت الصحية للوصول اليها وتطبيقها، فالجودة معيار أساسي لقياس الخدمات المقدمة للمستفيد، فتطبيق الجودة يجعل المستشفيات متميزة في تقديم الخدمات، ونظام الجودة يعد نظام تحفيزي للطاقت الطبية والفني والإداري ويساعدهم على معرفة قدراتهم ومهاراتهم ويحثهم على تقديم أفضل ما لديهم وابداعهم، عليه تتحدد الإجابة على السؤال الرئيسي وهو ما أثر تطبيق الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام؟

والتي يمكن الاستدلال عليها من خلال المؤشرات التالية:

- ١- تأثير تطبيق ادارة الجودة في المستشفى على الكادر الطبي والفني والإداري ومدى الاستجابة لديهم.
- ٢- تأثير تطبيق إدارة الجودة على رضا الموظفين الذي ينعكس على رضا المستفيد.
- ٣- تأثير تطبيق إدارة الجودة على تقديم الخدمات الصحية في المستشفيات.

أهداف البحث:

يهدف البحث الى:

١. معرفة أهمية إدارة الجودة بالنسبة للمستشفيات.
٢. معرفة مدى اهتمام إدارة المستشفى لتطبيق إدارة الجودة.
٣. التعرف على ما إذا كان قسم إدارة الجودة في المستشفى يؤدي عمله بالشكل المطلوب.
٤. مدى استجابة الكادر الطبي والفني والإداري لتطبيق الجودة في المستشفيات.

مصطلحات البحث:

١. إدارة الجودة الشاملة: أداء العمل بطريقة صحيحة من المرة الأولى والعمل على التحسين المستمر في جميع جوانب المنظمة ومدى رضا المستفيد منها.
٢. أداء العاملين: وهو ما يقوم به العاملين من أعمال ومسؤوليات يكلف بها من قبل المنظمة للوصول الى الأهداف المطلوب تحقيقها.

فرضيات البحث:

- ١- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) \leq \alpha$ لتطبيق ادارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام.

حدود البحث:

١. الحدود المكانية: تم اختيار مستشفى الرس العام مكاناً لتطبيق البحث.
٢. الحدود البشرية: العاملين في مستشفى الرس العام.
٣. الحدود الزمنية: من تاريخ ٢٠٢٣/٦/٣ م وحتى ٢٠٢٣/٨/٢٧ م

الدراسات السابقة:

دراسة حسن عبد العزيز محمود (٢٠٠٧): بعنوان " تطبيق الجودة الشاملة في مكافحة العدوى ورعاية المرضى، دراسة تطبيقية علي مستشفيات منطقة تبوك بالسعودية " الجامعة الأمريكية، لندن.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن نواحي القوة والضعف في برامج الجودة الشاملة بالقطاع الصحي بمنطقة تبوك. ومن أهم النتائج وجود معرفة علمية لدى الكوادر ذات الصلة ببرنامج مكافحة العدوى.

وأهم التوصيات ضرورة اهتمام الإدارات العليا بإعداد وتأهيل الكوادر للقيام بتطبيق برنامج مكافحة العدوى.

دراسة الحوري (٢٠٠٨) بعنوان: " تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية الخاصة " جامعة البتراء الخاصة.

هدفت الدراسة الى معرفة مدى إدراك العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تمثلت في رضا الزبون (المريض) ومدى التزام ودعم إدارة الجودة الشاملة من الإدارة العليا.

ومن أهم النتائج لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات لابد وأن تكون الإدارة العليا مقتنعة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى التزامها ودعمها.

وأهم التوصيات ضرورة استمرار الدعم من الإدارة العليا والالتزام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة وإشراك العاملين.

دراسة محمد، محمد علي (٢٠١١): بعنوان " تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الخرطوم التعليمي " جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة على تحسين الخدمات الصحية المقدمة للعميل الخارجي والتعرف على العوامل التي تساعد في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ومن أهم النتائج أن مستشفى الخرطوم التعليمي لا يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالطريقة العلمية الصحيحة.

وأهم التوصيات الإعداد لمنطقة إدارة الجودة الشاملة بالطريقة العلمية السليمة وعمل تقديم برامج الجودة المطبقة حالياً بواسطة جهة خارجية متخصصة.

دراسة أبو عاقلة، معزة بابكر نور الدائم (٢٠١٢): وعنوانها " أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الاداء الوظيفي للعاملين " جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين والتعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ومن أهم النتائج تؤثر خصائص العاملين بين تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للعاملين.

وأهم التوصيات أن إدارة الجودة الشاملة مسئولية تقع على عاتق الجميع لذلك لا بد من التضامن وتوحيد الرأي والعمل بروح الفريق الواحد.

دراسة المهدي، أحمد موسى (٢٠١٤): وعنوانها " الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم "، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وأداء العاملين.

ومن أهم النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وكذلك لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين.

وأهم التوصيات ضرورة معرفة العاملين بمؤسسات التعليم العالي بأنواع الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسساتهم وتحديد مدى تأثيرها على أداء العاملين.

دراسة عبد الله، نادية صديق (٢٠١٧): بعنوان " أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركة السودانية للهاتف السيار – زين " جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة الى التعرف على كيفية مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تحسين عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسات.

ومن أهم النتائج سعي الشركة الى تطوير سياسات واستراتيجيات العمل بما يرفع من مستوى أداء العاملين ويساعد متخذي القرار في تقييم الأداء.

وأهم التوصيات ضرورة ربط عملية قياس الأداء بزيادة المرتبات والحوافز لدى الموظفين.

دراسة الهيني، علي جبير (٢٠٢٠): بعنوان " دور إدارة الجودة وأثرها في الأداء المؤسسي " كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار.

هدفت الدراسة الى تشخيص واقع إدارة الجودة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي.

ومن أهم النتائج أن أعلى تأثير لإدارة الجودة هو دعم الإدارة العليا لإدارة الجودة، بالإضافة الى التدريب والتطوير للعاملين، وكذلك مشاركتهم للتأثر في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

وأهم التوصيات الاهتمام والدعم من قبل الإدارة العليا من خلال التحفيز المادي والمعنوي وتشجيعهم على العمل بكفاءة وفاعلية ووضع برامج تطويرية ودعم مشاركة العاملين لرفع مستوى الأداء.

دراسة عنيد، حسين (٢٠٢١): بعنوان " تأثير إدارة الجودة الشاملة على حياة العامل في نفط ميسان"، جامعة القادسية العراق.

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير إدارة الجودة الشاملة على حياة العمل.

ومن أهم النتائج مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تحسين مهارات الأفراد العاملين ودفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة ووجود تأثير مباشر وغير مباشر لإدارة الجودة الشاملة في جودة حياة العمل.

وأهم التوصيات دعم العاملين في بناء أفكار إبداعية وتحقيق التوازن بين المنافع الشخصية والمنافع الخاصة بالعاملين من أجل بناء علاقات إيجابية وبالتالي تحقيق الجودة الشاملة.

ملخص الدراسات السابقة:

وفقاً للدراسات السابقة يتبين لنا أهمية الاهتمام بالجودة الشاملة وتطبيقها بالطريقة الصحيحة حيث أن تطبيقها مسؤولية على الجميع ، والتزام الإدارات العليا واقتناعها بضرورة تطبيق الجودة التي تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة ودعمها والرقابة على تطبيقها وإشراك العاملين فيها وربط تطبيقها بالحوافز والمكافآت وتقييم الأداء للعاملين، بالإضافة الى تأهيل وإعداد العاملين وتدريبهم على تطبيق معايير الجودة في المستشفيات الذي ينعكس إيجابياً على أدائهم والرضا الوظيفي لديهم، حتى لو تم الاستعانة بجهات استشارية خارجية او ممن نجحوا في تطبيق الجودة من اجل تطبيقها بالطريقة الصحيحة .

الفصل الثاني: الإطار النظري

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

أبسط تعريف أعطى من قبل المنظمة البريطانية حيث عرفت على أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع (محمود، ٢٠٠٠)، ويعرف (جوران) الجودة بأنها (الملائمة للاستخدام) أي كلما كانت الخدمة أو السلعة المصنعة ملائمة لاستخدام المستفيد كلما كانت جيدة.

ويعرفها (كروسبي) بتعريف يشترط فيه ثلاثة شروط لتحقيق الجودة:

- ١- الوفاء بالمتطلبات.
 - ٢- انعدام العيوب.
 - ٣- تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وكل مرة.
- ويعرفها (ديمنج) بتعريف مختصر ولكنه يكاد يجمع التعريفين إذ يقول ان الجودة هي تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضرا ومستقبلا.
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن ان نقول أن الجودة الشاملة هي تحسين الأداء والتطوير وتلبية احتياجات العملاء ورغباتهم عن طريق جودة الخدمة والتطوير المستمر وتحقيق أهداف وغايات المنظمة.
- يبدأ نظام إدارة الجودة الشاملة بإعداد وإنشاء عدداً من المعايير الهامة ومساعدة الموظفين في العمل بها وهي طريقة لتحسين الجودة دون الحاجة الى موارد إضافية (يوسف، ٢٠١٦).

أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تكم أهمية تطبيق الجودة الى تحسين مستويات الجودة في المنظمة وذلك لزيادة الإنتاج، خفض التكاليف، تحقيق الميزة التنافسية، الثقة المتبادلة بين الافراد وشعورهم بالانتماء داخل المنظمة، أضف الى ذلك تغيير النظام المعمول به إلى نظام أفضل منه وتغيير سلوكيات الافراد في المنظمة نحو مفهوم الجودة ويكون هناك مراجعة وتقييم للأداء بشكل مستمر. (الأحمدي، ٢٠١٢)

إن اهم ما يميز إدارة الجودة الشاملة هو تحسين مستويات الجودة في المؤسسة أو المنظمة سواء كانت خاصة أو عامة، وقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة في هذا العصر اساساً للاتصالات بين الدول، وهي التي تحدد نجاح أو فشل المنظمات الإنتاجية والخدمية في العالم، ويمكن إجمال أهمية إدارة الجودة الشاملة بما يلي:

- ١- الجودة تؤدي إلى تحقيق رضا المستفيد، وتقديم الأفضل من السلع والخدمات.
- ٢- تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والثقة المتبادلة بين الأفراد والشعور بالانتماء في بيئة العمل.
- ٣- تغيير سلوكيات أفراد المؤسسة تجاه مفهوم الجودة (الترتوري، جويحان ٢٠٠٦)
- ٤- تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية (Thomas & Robert, 1994).
- ٥- تحقيق ميزة تنافسية وعائد مرتفع (Dalca , 1991).

أساسيات إدارة الجودة الشاملة:

- ١- ان يكون التركيز على العميل: حيث ان رضا العميل بالأول والأخير هو المقياس لنجاح المنظمة.
- ٢- فرق العمل والمساهمة الجماعية: وهو أن يكون التركيز دائماً على ولاء الافراد التنظيمي وشعورهم بأن الكل مسؤولون من العاملين عن الجودة والالتزام بروح الفريق الواحد داخل المنظمة.
- ٣- التحسينات المستمرة: من الضروري أن يكون هناك خطة مستمرة للتحسينات، تقليل الأخطاء والعيوب، تحسين الإنتاجية والفاعلية في المنظمة.

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

ان تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة لا يمكن أن يحظى بالاهتمام في الإدارة العليا الا إذا كان يترتب على ذلك فوائد معينة ومن أهمها:

- تحسين الخدمة المقدمة والإنتاجية في العمل.
- رفع مستوى الأداء لدى العاملين للأفضل.
- العمل على خفض تكاليف الخدمات والتشغيل في المنظمة.
- تطوير وتحسين طرق وأساليب العمل المتبعة.
- زيادة الانتماء والولاء لدى العاملين في المنظمة.
- الاستمرارية، زيادة قدرة المنظمة على المنافسة والبقاء في السوق.

وللأفراد العاملون فوائد أيضاً من تطبيقهم لإدارة الجودة الشاملة منها:

- إعطاء العاملين فرصة لاستخدامهم لقدراتهم وخبراتهم ومهاراتهم.
- تنمية العاملين لمهاراتهم وذلك بإشراكهم بتطوير إجراءات وأساليب العمل للرقى بالمنظمة وتحقيق أهدافها.
- تسهيل وتوفير التدريب للعاملين اللازم لتسيير أمور العمل داخل المنظمة.
- تقديم حوافز للعاملين وربطها في تطبيق الجودة الشاملة.

مفهوم جودة الرعاية الصحية:

" يختلف مفهوم جودة الرعاية الطبية في بيئة المنظمة الصحية باختلاف الفئات البشرية العاملة فيها والمتعاملة معها ونظرة وتقويم كلاً منهم لمعنى الجودة ومفهومه الشخصي لها (نصيرات، ٢٠١٧). وممارسة المهنة مبنية على العلوم الطبية الصحيحة والتركيز على الجوانب الوقائية والتعاون والوعي بين الطاقم والأفراد، لا بد من المحافظة على العلاقات بين الطبيب المعالج والمريض وتوفير واستعمال كافة الخدمات الضرورية للطب للحفاظ على صحة الفرد والمجتمع.

إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية:

إدارة الجودة الشاملة لا تطبق فقط في القطاع الخاص وإنما تكون في الجهات الحكومية وذلك لتطوير خدماتها والرفقي فيها، فالجودة الشاملة تساعد في رفع روح النشاط داخل المستشفى، تؤثر إيجاباً على الخدمات الصحية المقدمة، تحسين أدائها لذلك لابد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات لأهميتها والتدرج في تطبيقها، حيث أنه من الخطوات الهامة لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الناجح داخل المستشفيات، وعند تطبيق مفهوم الجودة في المستشفيات الحكومية لابد من إجراء تغييرات هامة وعلاج بعض الأمور ومن أهمها:

- ✓ أن تقوم على تحسين الخدمات والعمليات داخل المستشفى.
- ✓ اشراك العاملين في المستشفى في صنع قرارات إدارة الجودة.
- ✓ المرضى والمراجعين للمستشفيات هم من يقيمون الجودة في داخل المستشفى، لذلك لابد من أخذ رأيهم واستطلاعاتهم.
- ✓ العمل الجماعي داخل المستشفى.
- ✓ تدريب العاملين وتعليمهم على تطبيق الجودة.
- ✓ تطوير الخطط في الجودة في المستشفيات لتحسينها وتنفيذها.
- ✓ مراجعة الانظمة في المستشفى بشكل دائم وتقييمها.

مهام إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات:

هناك مهام كثيرة لقسم إدارة الجودة في المستشفيات ومن أهمها:

١. العمل على تطوير المهارات الخاصة بالعاملين في المستشفى ونشر مفاهيم الجودة وذلك عن طريق التطوير، التحسين المستمر.
٢. معرفة سياسات الجودة في المستشفى وأهمية تطويرها والاستمرارية في ذلك.
٣. متابعة الإنجازات الخاصة في لجان الجودة في المستشفى والقيام بإعداد تقارير دورية على أنشطتها.
٤. العمل على تنفيذ معايير المستشفى والتقييم المستمر للمؤشرات والمعايير لمراجعتها وتطويرها.
٥. استلام تقارير دورية من اقسام وادارات المستشفى والقيام بتحليلها وإيجاد الحلول والمشاكل.
٦. التعرف على المخاطر الطبية وغير الطبية لتقييمها والعمل على تقليلها بعمل خطط وقائية لتجنب حدوثها.
٧. تمكين ضبط السجلات والوثائق ذات العلاقة بالجودة في المستشفى وكيف يتم اصدار الوثائق، مراجعتها، الموافقة عليها وتعديلها.
٨. إيقاف الخدمات غير الضرورية التي تسبب في عوائق من تطبيق الجودة وليس لها أهمية.
٩. المراجعات والتدقيق المستمر للتأكد من مطابقة الإجراءات لما تم التخطيط له.
١٠. العمل على الاشراف في تقييم مستوى الأداء لدى العاملين في المستشفى.
١١. القيام على وضع خطة سنوية لمتابعة ما تم تطبيقه داخل المستشفى، العمل على دراسة المعايير والمؤشرات الخاصة به والتحليل لمعرفة مدى تأثيرها على المرضى.
١٢. دعم التقنية للجان الجودة داخل المستشفى، إعطاء المقترحات لتحسين أداء العاملين داخل المستشفى.

جودة تقديم الخدمات الصحية ورؤية ٢٠٣٠ م:

انطلقت رؤية المملكة ٢٠٣٠ م من رؤية طموحة للقيادة الرشيدة، وتعد نقطة تحول حقيقي في مجال مفهوم الجودة في المملكة، وخاصةً في تقديم خدمات الرعاية الصحية.

يشير مفهوم التحول الصحي على أنه " فصل الجهات المقدمة للخدمات الصحية عن الجهات المنظمة والممولة لها بحيث تتولى شركات حكومية إدارة تقديم الخدمات على أن تتفرغ وزارة الصحة لصب كامل تركيزها على التنظيم والإشراف والتشريع بالقطاع الصحي " (خطة التحول الصحي، ٢٠٢٠).

وسيرتكز دور وزارة الصحة الرئيس على التخطيط، التنظيم، الرقابة للقطاع الصحي في المملكة، سيساهم ذلك على تعزيز مبدأ الشفافية، قياس الأداء للمنشآت الصحية من حيث جودة وسرعة الحصول على الخدمات.

ويهدف برنامج تحول القطاع الصحي إلى إعادة هيكلة القطاع الصحي ليكون نظاماً صحياً شاملاً وفعالاً ومتكاملاً يقوم على صحة الفرد والمجتمع من خلال ثلاث ركائز رئيسية:

١. مجتمع حيوي.

٢. اقتصاد مزدهر.

٣. وطن طموح.

وسيقوم برنامج تحول القطاع الصحي بالمواءمة والتنسيق مع جميع جهات القطاع الصحي وبرامج تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ والجهات الحكومية المعنية، للربط مع الأهداف الوطنية الاستراتيجية خلال رحلة التحول.

شملت الأهداف الرئيسية لبرنامج تحول القطاع الصحي ما يلي:

١. تسهيل الحصول على الخدمات الصحية.

٢. تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية.

٣. تعزيز الوقاية ضد المخاطر.

٤. تعزيز السلامة المرورية.

يركز هدف تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية المقدمة والتأمين المجاني للمواطنين، على دعم استجابة النظام الصحي للاحتياجات والتوقعات الصحية للمجتمع، تعزيز التغطية الصحية الأمانة ذات الفعالية مع ضمان الاستدامة المالية بالإضافة الى التركيز على تعظيم جودة الخدمات المقدمة مع التحكم بالتكلفة الإجمالية عبر ثلاثة أبعاد الموثوقية (تقليل الأخطاء الطبية)، فعالية العلاج الطبي (النتائج السريرية)، تجربة المستفيدين، وذلك بعمل عدة مبادرات ذات أولوية من أهمها:

١. إعداد إستراتيجية تحول القطاع الصحي من خلال العمل على تحديث نطاق الخطة الإستراتيجية الحالية لتشمل القطاع الصحي كاملاً لتحسين وتعزيز الصحة وخدمات الرعاية الصحية في المملكة.

٢. نموذج الرعاية الصحية الحديث: يعتبر من أهم المبادرات ذات الأولوية ويهدف إلى تقديم خدمات الرعاية الصحية للمستفيدين من الخدمة في المملكة بما يحقق أعلى مستويات الكفاءة والجودة للمستفيدين.

٣. الابتكار في المجال الصحي من خلال تطوير منظومة للابتكار الوطني للقطاع الخاص.

٤. الصحة الإلكترونية: تأمين صحي للمواطنين، الشركة من القطاع الحكومي والخاص لتطوير جودة وكفاءة قطاع الرعاية الصحية.

٥. الضمان الصحي وشراء الخدمات الصحية: إنشاء وتشغيل مركز التأمين الصحي الوطني لخلق آلية تحويل مستدامه.

٦. التحول المؤسسي لمرافق الرعاية الصحية: تقديم خدمات رعاية صحية ذات معايير جودة وكفاءة وإنتاجية أعلى بفصل تقديم الخدمات الصحية عن الوزارة عن طريق تجمعات صحية عددها ٢٢ تجمع تحت إشراف شركة الصحة القابضة وهي شركة مملوكة للدولة.

٧. حوكمة القطاع الصحي.

أحد الأسباب التي تؤدي الى نجاح خطة التحول الصحي هي الاهتمام بتطوير المورد البشري وتدريبهم للحصول على نتائج إيجابية وتحقيق هذه الخطة.

ومن النتائج المتوقعة من هذه الأهداف بمشيئة الله، وبالأخص تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية المقدمة هو رضا المستفيد، تقليل الأخطاء الطبية، الرقي بالخدمات الصحية المقدمة، الكفاءة والفعالية.

أبعاد ومعايير جودة الرعاية الصحية:

الهدف من الخدمات الطبية هو صحة المريض الجسدية والنفسية، وبما أن رضا المريض عنصراً هاماً من عناصر الصحة النفسية وتتمثل في تحقيق أعلى معدل لرضا المريض، القبول الاجتماعي، الفعالية الاقتصادية الطبية بالإضافة الى دور التوقيت الملائم والمناسب للاستمرارية في تقديم الخدمات بالشكل السليم. (عبد الفتاح، ٢٠١٢)

وتتكون جودة الرعاية الطبية على التالي:

- ١- المساواة: ان يحصل جميع المرضى على نصيبهم من الخدمات الصحية بشكل عادل متساوٍ وفقاً لما يحتاجونه.
- ٢- الفعالية: تحقيق الفائدة المستهدفة من العناية الطبية، على مستوى المريض، على مستوى المستشفى أو المجتمع.
- ٣- الملائمة: أن تكون الخدمة ملائمة للغرض الذي قُدمت لأجله من إجراءات وأساليب، مكان تقديمها، مدى التوافق مع حاجات المريض، حالة الصحي، قدراته الذهنية والجسمانية.
- ٤- سهولة الحصول عليها: أي أن تكون الخدمة الصحية غير مقيدة بزمان أو مكان معين، بل في أي وقت يحتاج لها المريض.
- ٥- القبول: ميول المريض للرعاية الطبية المقدمة في المستشفى وقبولها أيضاً من مقدمي الخدمة أنفسهم سواء أطباء، ممرضين أو فنيين.
- ٦- الكفاءة: توازن التخصيص في الموارد المتاحة بين الخدمات المقدمة والمرضى دون تفريق بينهم.

مراحل ومتطلبات نظام الجودة الشاملة في المستشفيات:

- ١- الاعداد والتهيئة لبرنامج الجودة الشاملة في المستشفيات: هدفها الرئيسي توفير المعلومات والبيانات، الأفكار، الاختراعات التي تحدد ملامح وابعاد الجودة والتي تركز حولها السياسات العامة للمستشفى لتحقيق الطموحات التي يسعى المستشفى الى تحقيقها.
- ٢- العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة في المستشفيات: وهي مرحلة زيادة درجة الوعي للعاملين بأهمية التطوير، تطبيق الجودة داخل المستشفى سواء طبية أو إدارية أو فنية.
- ٣- تكوين فريق عمل الجودة الشاملة في المستشفيات: أول علامات دعم وافتتاح إدارة المستشفى في تطبيق نظام الجودة في المستشفى يضم الفريق كل من (المدير، ورؤساء الأقسام الطبية والإدارية).

الآثار الإيجابية لتطبيق الجودة في المستشفيات:

تحسين المهارات والخبرات للطواقم الطبي والفني والإداري وكل العاملين في المستشفى، فهم أساس تطبيق الجودة في المستشفيات، مما ينعكس إيجاباً على الخدمة المقدمة للمريض، وضوح أساليب وإجراءات العمل داخل المستشفى، ومن الأشياء الضرورية لتطبيق الجودة هو موافقة الأداء الفعلي للمستشفى مع المعايير الموضوعة من قبل إدارة الجودة الشاملة، الانخفاض في تكلفة الجودة، القدرة التنافسية وتحقيق أهداف تطبيق الجودة في المستشفى.

مؤشرات تحسين الجودة في المستشفيات:

- ١- اشتراك العاملين في المستشفيات بتحسين الأداء المستمر.
- ٢- الالتزام والتعهد بتحسين الجودة في المستشفيات بشكل مستمر.
- ٣- الاتصال الدائم بين المستفيدين والعاملين في المستشفى.
- ٤- تهيئة الأجواء المناسبة وعدم وجود عدائية وخوف بين العاملين في المستشفى.
- ٥- وضوح المهام والواجبات الأساسية، المسؤولية لدى العاملين في المستشفى.
- ٦- عدم تأخير الإجراءات الداخلية والخارجية داخل المستشفى.
- ٧- المرونة في تقديم الخدمات الصحية للمستفيدين.

مفهوم تقييم الأداء :

" يُعرف تقييم الأداء بأنه العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بمعايير وسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه المعايير والسلوكيات خلال فترة التقييم ". (علاقي، ٢٠١٤).

وتعتبر عملية تقييم الأداء للعاملين من أهم الأساسيات في إدارة الموارد البشرية في المستشفيات، وتهدف بصورة أساسية إلى معرفة مدى جودة وكفاءة وفعالية كل فرد في الوظيفية، تقييم القدرات، وذلك لغرض تطوير الأداء والترقية.

خطوات عملية تقييم الأداء :

١. تحديد المتطلبات والأهداف:

يقوم المسؤول عن التقييم بتحديد المهارات والنتائج والإنجازات المراد تقييمها وقياسها.

٢. تدريب المشرفين:

لتقييم الأداء أهمية كبيرة في المنظمات الصحية، لذلك لابد من تدريب المدراء ورؤوس الأقسام على كيفية التقييم، أهدافه، طرق التقييم، الدقة، العدالة.

٣. مناقشة التقييم مع العاملين:

مناقشة الطريقة المستخدمة، الأهداف المراد تحقيقها وقياسها، العناصر التي يركز عليها هذا التقييم، النتائج المستهدفة.

٤. تحديد معايير مسابقة للمقارنة:

الهدف من تقييم الأداء هو قياس مدى التزام العاملين بالمتطلبات، أي لابد وأن تكون محددة في شكل معايير كمية، نوعية، زمنية.

٥. مناقشة النتائج مع العاملين:

من مبدأ العدالة والشفافية، لابد من مناقشة النتائج مع العاملين فهي حق للعاملين أن يعرفوا نتائج التقييم وعرض نقاط القوة والضعف والاتفاق على تحسين العمل في المراحل القادمة.

٦. تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلاً:

على الرئيس تحديد جوانب التحسين والتطوير المستقبلية للعاملين، ورفع كفاءة الأداء.

العناصر الأساسية لجودة الأداء :

١. التخطيط السليم.
٢. مشاركة العاملين.
٣. الالتزام والقيادة.
٤. قياس وتقييم الأداء.
٥. التحسين المستمر.
٦. وضع الإستراتيجية المناسبة للتنفيذ.
٧. المحافظة على معايير الامتياز.

العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي:

١- غياب الأهداف المحددة:

فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الاداء الضعيف (العماج، ٢٠٠٣)

٢- عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يوجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة (السقا، ٢٠١٣)

٣- اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج (السقا، ٢٠١٣)

٤- مشكلات الرضا الوظيفي:

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة (العماج، ٢٠٠٣)

٥- التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة (العماج، ٢٠٠٣).

الفصل الثالث: منهجية البحث

منهجية الدراسة:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة بغية الوصول إلى الاستنتاجات والنتائج المجترة من خلال واقع المشكلة وآفاقها وأهدافها وفرضياتها، بالإضافة إلى النموذج الافتراضي للدراسة الذي يضم بكنفه متغيرين هما (المتغير المستقل) إدارة الجودة الشاملة و(المتغير التابع) مستوى أداء العاملين.

التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير الاستبانة كأداة للدراسة، وتم توزيعها على عينة مختارة بالطريقة العشوائية بلغت (١٠٠) موظف من العاملين لدى مستشفى الرس العام في المملكة العربية السعودية، إذ بلغ عدد المستجيبين (٩٠) موظف وتم استبعاد (٦) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٨٤) استبانة. للإجابة على تساؤلات الدراسة وفرضياتها تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, V.17)، حيث تم احتساب (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، درجة الاعتماد).

جدول رقم (١) تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الرس العام:

الرقم	تطبيق الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاعتماد
١	هل إدارة الجودة الشاملة مهمة في المستشفيات	٤.٤٣	٠.٨٠	٤	عالية
٢	هل وزارة الصحة مهمة بتطبيق الجودة الشاملة في المستشفيات	٤.٧١	٠.٧٣	٢	عالية جداً
٣	هل المستشفى مهني لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	٤.١٢	٩١.٠	٧	عالية
٤	هل قسم إدارة الجودة يؤدي عمله بالشكل المطلوب	٣.٥٨	٠.٩٣	١٠	متوسط
٥	هل دعمت إدارة المستشفى تطبيق إدارة الجودة الشاملة	٤.٤٢	٠.٧٩	٥	عالية
٦	هل تم تدريب العاملين على إدارة الجودة الشاملة في المستشفى	٤.٥٧	٠.٦٩	٣	عالية جداً
٧	هل انعكس تطبيق الجودة على أداء العاملين بشكل إيجابي	٤.١٣	٠.٩٠	٦	عالية
٨	هل تطبيق الجودة في المستشفى ساعد على رقي الخدمات	٤.٧٢	٠.٧٤	١	عالية جداً
٩	هل تطبيق إدارة الجودة سبب لك عائق في أداء عملك	٣.٨٦	٠.٨٨	٨	متوسط
١٠	هل أنت راضي عما يقوم به المستشفى في تطبيق الجودة	٣.٨٩	٠.٩٣	٩	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	٤.٢١	٠.٨٣		عالية

يوضح الجدول رقم (١) أن المتوسط الحسابي العام لتقديرات المبحوثين على متغير تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاء ضمن المستوى العالي وبلغ (٤.٢١) وبانحراف معياري (٠.٨٣).

حيث أظهرت النتائج المبينة في الجدول رقم (١) أن مستشفى الرس العام يهتم وبدرجة عالية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة مما ساعد على رقي الخدمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٧٢) والانحراف المعياري (٠.٧٤)، وأيضاً تبين أن وزارة الصحة مهتمة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٧١) والانحراف المعياري (٠.٧٣)، وتبين من النتائج أنه تم تدريب العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى الرس العام حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٥٧) والانحراف المعياري (٠.٦٩).

كما تبين من النتائج أن قسم إدارة الجودة في مستشفى الرس العام لا يؤدي عمله بالشكل المطلوب حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٨) والانحراف المعياري (٠.٩٣)، كما تبين أيضاً من النتائج أن العاملين غير راضين عما يقوم به المستشفى من تطبيق إدارة الجودة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٩) والانحراف المعياري (٠.٩٤).

الجدول رقم (٢): أداء العاملين في مستشفى الرس العام:

الرقم	أداء العاملين	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب	درجة الاعتماد
١١	ينجز العامل ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد	٤.١٣	٠.٥٨	٦	عالية
١٢	تعمل الإدارة على رفع أداء العاملين بتدريبهم على الجودة	٤.٢٥	٠.٦١	٢	عالية جداً
١٣	سياسة الباب المفتوح تساهم في تحسين الأداء للعاملين	٤.١٨	٠.٤٩	٤	عالية
١٤	يتحسن مستوى أداء العاملين عند تطبيق الإدارة اللامركزية	٤.٣٩	٠.٦٧	١	عالية جداً
١٥	يتم توزيع العمل بين العاملين بعدالة	٣.٩٨	٠.٧٥	٧	متوسط
١٦	مشاركتي في اتخاذ القرار ساعدني على تحسين أدائي	٤.٢١	٠.٦٨	٣	عالية جداً
١٧	عدم التفاعل بين المدير والعاملين يؤدي الى خفض في مستوى الأداء	٤.١٥	٠.٦٣	٥	عالية
١٨	الإدارة العليا تهتم بالنواحي الإنسانية عند تقييم أداء العاملين	٣.٩٦	٠.٧٩	٨	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	٤.١٩	٠.٦٣		عالية

يوضح الجدول رقم (٢) أن المتوسط الحسابي العام لتقديرات المبحوثين على متغير أداء العاملين جاء ضمن المستوى العالي وبلغ (٤.١٩) وبانحراف معياري (٠.٦٣).

أظهرت النتائج المبينة في الجدول رقم (٢) أن أداء العاملين يتحسن بشكل مباشر عند تطبيق الإدارة اللامركزية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٩) والانحراف المعياري (٠.٦٧)، وتبين من النتائج أن الإدارة تعمل على رفع

أداء العاملين وذلك بتدريبهم على الجودة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٢٥) والانحراف المعياري (٠.٦١)، وتبين من النتائج أن الإدارة العليا تهتم بالنواحي الإنسانية بشكل متوسط عند تقييم أداء العاملين حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٦) والانحراف المعياري (٠.٧٩)، وتبين أيضاً من النتائج أن توزيع العمل بين العاملين بصورة متوسطة من العدالة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٨) والانحراف المعياري (٠.٧٥).

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى أداء العاملين في مستشفى الرس العام.

جدول رقم (٣) يبين نتائج اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام:

المتغير المستقل	B	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
تطبيق إدارة الجودة الشاملة	٠.١٨٨	٠.١٧٥	٢.٩٧٩	* ٠.٠٠٣
معامل الارتباط المتعدد (R)	٠.٧٢١			
قيمة (R ²) للنموذج	٠.٥١٩			
قيمة (F) المحسوبة للنموذج	٥٨.٤١٠			
مستوى الدلالة (α)	* ٠.٠٠٠			

* دالة إحصائية

يظهر من النتائج الواردة في الجدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة والتابع أداء العاملين بلغت (٠.٧٢١)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (٠.٥١٩). وهذا يعني أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يفسر ما نسبته (٥١.٩٪) من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين، ونظراً لأن قيمة (F) المحسوبة للنموذج والبالغة (٥٨.٤١٠) ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq ٠.٠٠٥$).

وعليه نرفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى أداء العاملين لدى مستشفى الرس العام".

وفي ضوء النتائج السابقة يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة على النحو التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين لدى مستشفى الرس العام.

نتائج البحث:

- ١- رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له أثر على أداء العاملين في مستشفى الرس العام.
- ٢- هناك إجماع بأن إدارة الجودة الشاملة مهمة في المستشفيات.
- ٣- أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ساعد على رُقي الخدمات المقدمة للمرضى في المستشفى.
- ٤- أن العاملين يتم تدريبهم على تطبيق إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة العليا وقسم الجودة.
- ٥- تعمل الإدارة على رفع أداء العاملين بتدريبهم على الجودة.
- ٦- أن وزارة الصحة مهتمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
- ٧- تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى لا يسبب عوائق للعاملين.
- ٨- يتحسن أداء العاملين عند تطبيق الإدارة اللامركزية وهذا من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ٩- مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وهو من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ساعد على تحسين أداء العاملين.
- ١٠- أن سياسة الباب المفتوح تساهم في تحسين الأداء للعاملين.

التوصيات:

- ١- ان يكتف قسم الجودة في المستشفى جهوده ويؤدي عمله بالشكل المطلوب وذلك من خلال إقامة الدورات والندوات ومراقبة للأداء.
- ٢- تشجيع العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المستشفى لما له أثر على رضا المريض.
- ٣- تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر والمتابعة والرقابة على تطبيقها والتحديث ان لزم الأمر.
- ٤- ربط تقييم الأداء للعاملين في المستشفى على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ٥- ملاحظة إذا كان هناك عوائق لدى العاملين من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى وإمكانية حلها.
- ٦- المحافظة على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات لتحسن أدائهم.
- ٧- التفاعل بين المدير والعاملين من أجل رفع مستوى الأداء لدى العاملين.
- ٨- الاستمرارية في سياسة الباب المفتوح للمساهمة في رفع مستوى أداء العاملين.
- ٩- تشجيع العاملين على القيام بالأعمال المسندة إليهم بإسلوب متجدد.

المناقشة:

فرضية البحث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) \leq \alpha$ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام.

بناءً على التحليل الإحصائي والنتائج للجدول رقم (١)، (٢)، (٣) رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) \leq \alpha$ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين لدى مستشفى الرس العام".

يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة على النحو التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) \leq \alpha$ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين لدى مستشفى الرس العام.

تم في هذا البحث دراسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين في مستشفى الرس العام، وتم اختيار الموضوع لأهمية تطبيق الجودة في المستشفيات الحكومية أو الخاصة، فالكمل منها يسعى إلى رفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة إلى أن تصل إلى الجودة والكفاءة، من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية بالإضافة إلى الأجهزة الطبية والمباني المهيأة لتطبيق الجودة في المستشفيات.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية إدارة الجودة بالنسبة للمستشفيات، معرفة مدى اهتمام إدارة المستشفى لتطبيق إدارة الجودة، التعرف على ما إذا كان قسم إدارة الجودة في المستشفى يؤدي عمله بالشكل المطلوب وأخيراً مدى استجابة الكادر الطبي والفني والإداري على تطبيق إدارة الجودة في المستشفيات، وشملت الدراسة عدة دراسات سابقة خاصة بإدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين من باحثين سابقين لنفس المواضيع.

وقد تطرقنا في البحث إلى تعريف إدارة الجودة الشاملة وأهميتها وفوائد تطبيقها حالياً وعلى المدى البعيد، العوامل المؤثرة على أداء العاملين من وجهة نظر الباحث، بالإضافة إلى مدى أهمية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وفوائد تطبيقها على المريض والعاملين وعلى المستشفى ككل، التي تنعكس إيجاباً على تطور النظام الصحي في المملكة العربية السعودية ودعم خطة التحول الصحي من جراء تطبيقها.

لقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ساعد على رُقي الخدمات المقدمة للمرضى في المستشفى، العاملين يتم تدريبهم على تطبيق إدارة الجودة من قبل الإدارة العليا وقسم الجودة، مشاركة العاملين في إتخاذ القرار ساعد على تحسين أداء العاملين، كما في نتائج دراسة (الهيني، ٢٠٢٠)، أظهرت النتائج كذلك أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى ساعد على تحسين مستوى أداء العاملين ومن ثم رُقي الخدمات الصحية المقدمة، كما في دراسة (عنيد ٢٠٢١)، مستوى أداء العاملين يتحسن عند تطبيق الإدارة اللامركزية وهذا من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، رفع مستوى أداء العاملين بالتدريب المستمر.

كما أوصى الباحث مجموعة من التوصيات من أهمها اهتمام وزارة الصحة بشكل أكبر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وفق خطة التحول بالإضافة الى تشجيع العاملين على تطبيق ادارة الجودة داخل المستشفى لما له أثر على رضا المريض، ان يكتف قسم ادارة الجودة في المستشفى جهوده ويؤدي عمله بالشكل المطلوب وذلك من خلال إقامة الدورات والندوات ومراقبة للأداء، قيام الإدارة بالاهتمام أكثر بالنواحي الإنسانية لدى العاملين عند تقييم الأداء، وأخيراً الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تنعكس إيجاباً على رُقّي الخدمات الصحية في المستشفى.

وفيما يخص الدراسات المستقبلية أجريت هذه الدراسة في مستشفى الرس العام في منطقة القصيم، ولأجل أن يكون البحث بشكل أكبر يقترح الباحث عمل دراسة مقارنة ما بين تطبيق الجودة وتأثيره على أداء العاملين للقطاعين الحكومي والخاص.

الخاتمة:

بعد الانتهاء من الدراسة والتي كان هدفها الرئيس " أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام "، والتي يتفرع منها عدة أهداف هامة وهي معرفة أهمية إدارة الجودة بالنسبة للمستشفيات ، مدى اهتمام إدارة المستشفى لتطبيق إدارة الجودة ، التعرف على ما إذا كان قسم إدارة الجودة في المستشفى يؤدي عمله بالشكل المطلوب ، مدى استجابة الكادر الطبي والفني والإداري لتطبيق الجودة في المستشفيات ، وأبرزت الدراسة عدد من النتائج التي تساعد على تطبيق الجودة في المستشفيات والتحسين المستمر ، تطبيق خطة التحول الصحي لرؤية المملكة ٢٠٣٠ م ، منها إجماع كبير على أن تطبيق الجودة في المستشفيات هام لمواكبة التطورات الحديثة ورضا المستفيد الذي يعتبر العنصر الأساسي لتقديم الخدمة ، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ساعد على تحسين أداء العاملين وبالتالي رُقّي الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين ، أن وزارة الصحة مهتمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وفقاً لخطة التحول الصحي.

وفي الختام أسأل الله أن أكون وفقت في تقديم هذه الدراسة الهامة والتي يرتبط تطبيقها بالصحة العامة للإنسان، وصلي الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

المراجع والمصادر العربية:

- أبو عاقلة، معزة بابكر نور الدائم (٢٠١٢): " أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الاداء الوظيفي للعاملين " جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير .
- الاحمدي، طلال عايد (٢٠١١): التنظيم في المنظمات الصحية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الاحمدي، طلال عايد (٢٠٠٤): إدارة الرعاية الصحية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الترتوري، محمد وجويحان، أغادير (٢٠٠٦): إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
- العماج، حمود بن مطلق، (٢٠٠٣): " علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني "، رسالة ماجستير، اكااديمية نايف للعلوم الأمنية.
- السقا، عون مفيد (٢٠١٣): " الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة "، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الحوري، فالح (٢٠٠٨): " تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية دراسة ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة " البصائر، مجلة علمية محكمة، المجلد (١٢)، عدد (١).
- المهدي، أحمد موسى (٢٠١٤): " الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم "، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير.
- الهيبي، علي (٢٠٢٠): " دور إدارة الجودة وأثرها في الأداء المؤسسي " دراسة ميدانية على جامعة الأنبار، العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والسياسية، المجلد (١٣)، العدد (٣).
- خطة التحول الصحي. (٢٠٢٠)، برنامج تحول القطاع الصحي، وزارة الصحة السعودية.
- علي، محمد محمد (٢٠١١): " تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الخرطوم التعليمي " جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، رسالة ماجستير .
- علاقي، مدني (٢٠١٤): إدارة الموارد البشرية، خوارزم العلمية، جدة، المملكة العربية السعودية.

عبد الفتاح، محمود أحمد (٢٠١٢): إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

عبد الله، نادية صديق (٢٠١٧): " أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركة السودانية للهاتف السيار - زين " جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير.

عنيد، حسين (٢٠٢١): "تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل"، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان، جامعة القادسية، العراق، المجلد (٣)، العدد (٣).

محمود، حسن عبد العزيز (٢٠٠٧): " تطبيق الجودة الشاملة في مكافحه العدوى ورعاية المرضى، دراسة تطبيقية علي مستشفيات منطقة تبوك بالسعودية " الجامعة الأمريكية، لندن، رسالة ماجستير.

نصيرات، فريد، (٢٠٠٧): إدارة منظمات الرعاية الصحية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.

يوسف، مصطفى (٢٠١٦): إدارة المستشفيات، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.

المصادر والمراجع الأجنبية:

Dalca, James: (1991): Quality Costing, (London: Chapman and Hall

Feigenbaum, Armand (1991): V, Total Quality control, 3rd edition, mc Gram-till, In publishing company, New York.

Thomas, Potters and Robert m waterman (1994): In search of Excellence, India: Harper Collins publisher

الملاحق: الاستبانة

السيد / ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

يقوم الباحث بدراسة بحثية بعنوان:

(أثر الجودة الشاملة على أداء العاملين في مستشفى الرس العام)

لذا أرجو التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بموضوعية ودقة لإثراء بحثي بمعلوماتكم القيمة التي نأمل أن

تتعرض إيجاباً على مستشفى الرس العام من خلال التوصيات التي سنقوم بطرحها لاحقاً.

علماً بأنه سيتم التعامل مع المعلومات المقدمة منكم بسرية تامة بلا حاجة لمعرفة الأسماء مراعاة لحساسية

الموضوع ولأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم تعاونكم

م	تطبيق الجودة الشاملة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	هل إدارة الجودة الشاملة مهمة في المستشفيات					
٢	هل وزارة الصحة مهمة بتطبيق ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات					
٣	هل المستشفى مهيب لتطبيق ادارة الجودة الشاملة					
٤	هل قسم ادارة الجودة يؤدي عمله بالشكل المطلوب					
٥	هل دعمت إدارة المستشفى تطبيق إدارة الجودة الشاملة					
٦	هل تم تدريب العاملين على الجودة الشاملة في المستشفى					
٧	هل انعكس تطبيق الجودة على أداء العاملين بشكل إيجابي					
٨	هل تطبيق الجودة في المستشفى ساعد على رقي الخدمات					
٩	هل تطبيق ادارة الجودة سبب لك عائق في أداء عملك					
١٠	هل أنت راضي عما يقوم به المستشفى في تطبيق الجودة					
فقرة	أداء العاملين	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١١	ينجز العامل ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد.					
١٢	تعمل الإدارة على رفع أداء العاملين بتدريبهم على الجودة					
١٣	سياسة الباب المفتوح يساهم في تحسين الأداء للعاملين					
١٤	يتحسن مستوى أداء العاملين عند تطبيق الإدارة اللامركزية					
١٥	يتم توزيع العمل بين العاملين بعدالة					
١٦	مشاركتي في اتخاذ القرار ساعدني على تحسين أدائي					
١٧	عدم التفاعل بين المدير والعاملين يؤدي الى خفض في مستوى الأداء					
١٨	الإدارة العليا تهتم بالنواحي الإنسانية عند تقييم أداء العاملين					